



белагропромбанк  
традиции будущего

# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ ОАО «БЕЛАГРОПРОМБАНК» на 2022-2024 гг.

Утверждено решением Наблюдательного совета  
от 25.10.2021 № 19

[www.belapb.by](http://www.belapb.by)

# МИССИЯ и ВИДЕНИЕ БАНКА



**Миссия** – содействие экономическому развитию регионов Республики Беларусь с одновременной ориентацией на рыночные формы и методы ведения банковского бизнеса.



**Видение** – региональный банк № 1 по финансовой поддержке населения, а также малого и среднего бизнеса с высокоэффективной операционной деятельностью и умеренным уровнем принимаемых рисков.

# ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

в 2022–2024 годах

2024



**Эффективность и финансовая устойчивость Банка**



**Развитие МСБ и розничного бизнеса в регионах**



**Цифровизация**



**Дальнейшее развитие системы управления рисками, направленной на достижение сбалансированности риска и доходности**

**Факторы роста эффективности Банка:** развитие и увеличение доли цифровых продуктов и услуг, контроль уровня рисков, сохранение и рост доходности бизнеса, контроль и оптимизация операционных расходов через дальнейшее совершенствование внутренних бизнес-процессов.

В складывающихся условиях Банк сохраняет принципы преемственности с учетом ранее сформулированных миссии и видения в части расширения присутствия в регионах, в том числе с учетом развития экосистемы и созданной инфраструктуры в виде Центров притяжения.

В стратегическом периоде Банк продолжит развитие по направлению МСБ и работе с населением.

# СТРАТЕГИЯ КОРПОРАТИВНОГО БИЗНЕСА



## ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

## ИНСТРУМЕНТЫ

1

**Выстраивание успешных  
финансовых моделей управления  
взаимодействия с клиентами**

- внедрение новых форм обслуживания клиентов с целью удовлетворения потребностей клиента;
- повышение эффективности продаж, формирование персональных предложений;
- трансформация организационной структуры;
- развитие партнерских программ как эффективных каналов привлечения новых клиентов.

2

**Развитие взаимодействия  
с клиентами МСБ**

- реинжиниринг процесса обслуживания клиентов МСБ,
- улучшение опыта клиентского обслуживания по получению услуг через удаленные каналы;
- изменение продуктовой линейки, развитие технологичных продаж.

3

**Повышение эффективности  
деятельности за счет  
оптимизация бизнес-процессов**

- развитие системы управления взаимоотношениями с клиентами с использованием функциональных комплексов CRM-системы;
- создание цифровых решений при внедрении новых продуктов и услуг;
- дальнейшая централизация и автоматизация операций корпоративного бизнеса.

# РАЗВИТИЕ ЭКОСИСТЕМЫ

## ЗАДАЧИ

1

Повышение уровня проникновения банковских продуктов и услуг

2

Привлечение и удержание клиентов

3

Участие в развитии предпринимательской и инновационной инфраструктуры страны

4

Содействие повышению общего уровня финансовой грамотности и предпринимательских компетенций и навыков в целевых клиентских сегментах

## НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

- Формирование и развитие собственной экосистемы Банка под брендом «Igrow», включающей в себя сеть Центров притяжения;
- вовлечение широкого круга участников и партнеров, в том числе лидеров рынка в различных индустриях;
- оказание банковских услуг, создание новых банковских продуктов для участников/пользователей экосистемы;
- развитие сервисов «Life-style» для клиентов экосистемы;
- углубление технологических решений, предусматривающих возможность гибкой интеграции с партнерами (за счет API);
- рост масштаба бизнеса благодаря использованию возможностей Банка и партнеров.

## ОЖИДАЕМЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

- трансформация фронт-подразделений ЦБУ Банка в «легкие» офисы – центры притяжения с целью развития и повышения их функциональной роли в продвижении продуктов и развития цифровых навыков у клиентов;
- развитие партнерской экосистемы сервисов и услуг для бизнеса через стратегическое и технологическое взаимодействие с партнерами;
- создание технологического решения (совокупности решений) для клиентов с предложением бесшовно-интегрированных продуктов и услуг, покрывающих максимально широкий аспект клиентских потребностей;
- развитие маркетплейса (торговой площадки) для организации взаимодействия с поставщиками товаров, услуг и их потребителями;
- создание Центра управления экосистемой.



## ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

# 1

**Цифровизация продуктов, услуг и каналов продаж**

- использование цифровых каналов продаж, перевод максимального количества услуг в цифровые каналы, а также перевод сопутствующего функционала;
- увеличение доли продаж в удаленных каналах с сохранением присутствия точек продаж и возможностью преобразования в более «легкие» форматы;
- развитие и продвижение открытых банковских API в части выпуска БПК;
- формирование заявок с использованием цифровых каналов продаж по кредитам на недвижимость;
- формирование кредитного досье в электронном виде при приеме заявок в офисах Банка с учетом обеспечения необходимой инфраструктуры по работе с ID-картами.

# 2

**Оптимизация продуктовой линейки**

- развитие партнерских программ, программ лояльности;
- унификация линейки карточных продуктов;
- модификация банковских продуктов для целевых групп клиентов;
- дальнейшее развитие премиального обслуживания.

# 3

**Повышение эффективности деятельности за счет оптимизация бизнес-процессов**

- совершенствование технологий клиентской поддержки: виртуальный консультант, чат-боты, упор на дистанционное оформление заявок на продукты и услуги;
- дальнейшая централизация и автоматизация функционала по сопровождению банковских операций.

## ИНСТРУМЕНТЫ

# СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

**Основная цель** стратегии управления рисками – обеспечение финансовой надежности, устойчивого, безопасного и ликвидного функционирования Банка в процессе достижения общих стратегических целей.

## КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ

**1** Снижение рисков

**2** Оптимизация системы управления рисками

## НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

- интеграция компонентов системы управления рисками в операционную деятельность, бизнес-процессы Банка и в процесс принятия управленческих решений;
- трансформация системы управления рисками в сторону управления на упреждающей основе;
- совершенствование системы контроля достижения показателей рисков;
- построение эффективной системы управления информационным и киберриском;
- совершенствование системы оценки рисков в области розничного и малого среднего бизнеса;
- повышение технологичности управления рисками посредством внедрения ВІ-аналитики, в том числе на базе платформы единого хранилища данных.

# РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

## ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

- 1** Внедрение новых технологий в соответствии с целями и задачами бизнес-подразделений
- 2** Обеспечение бесперебойного и безопасного функционирования автоматизированной системы обработки информации Банка
- 3** Формирование ИТ-инфраструктуры для развития цифровых продуктов, каналов продаж и цифровизации бизнес-процессов

## ИНСТРУМЕНТЫ РАЗВИТИЯ

- внедрение и развитие функционала CRM- системы;
- разработка новых аналитических приложений на базе платформы ЕХД;
- доработка функционала в рамках автоматизации формирования отчетности по МСФО;
- внедрение открытых API, применение технологии блокчейн, реализация различных способов идентификации клиентов (на основании ID-карт, биометрии);
- переход на централизованную платформу по обслуживанию клиентов в кассах Банка, которая реализована на современных принципах разработки ПО и с использованием передовых технологий;
- расширение числа бизнес-процессов, использующих технологию роботизации (Robotic process automation (RPA));
- обеспечение безопасности информационных ресурсов Банка и клиентов при внедрении новых услуг путем реализации требований кибербезопасности в процессах разработки цифровых продуктов и услуг.





## ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

## ИНСТРУМЕНТЫ

1

**Система подбора, адаптации и расстановки персонала**

- автоматизация системы профилей должности и карьерограмм;
- развитие внешнего рекрутингового сайта (<https://hr.belapb.by>);
- использование практики ротации персонала, применение моделей построения карьеры;
- повышение доли укомплектованных вакансий за счет специалистов кадрового резерва.

2

**Обучение и развитие персонала**

- обеспечение систематического контроля знаний и диагностики компетенций всех работников;
- очный и дистанционный форматы обучения персонала на базе Банка и за его пределами;
- сотрудничество с ведущими учреждениями образования и бизнес-школами;
- создание онлайн-университета.

3

**Развитие корпоративной культуры и социальной работы с персоналом**

- реализация социальных проектов;
- формирование HR-бренда Банка.;
- вовлечение сотрудников в проектную и инновационную деятельность.

4

**Цифровизация HR-процессов**

- перевод кадровой документации в электронный вид;
- внедрение виртуальных помощников как для работников, так и для внешних соискателей;
- роботизация некоторых HR-процессов.

# КОРПОРАТИВНАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

В области корпоративной социальной ответственности Банк активно участвует в партнерской и спонсорской деятельности. Помощь детям, охрана здоровья, поддержка спорта и культуры - приоритетные направления деятельности Банка.

Банк придерживается политики высокой социальной направленности и ответственности не только перед работниками и членами их семей, но и перед населением регионов, в которых ведет свою деятельность.

Деятельность в области социальной направленности формируется посредством ответственности банка, персонала и клиентов банка перед обществом.

- ответственность Банка под слоганом **«Созидая будущее»** реализуется посредством оказания безвозмездной (спонсорской) помощи. Средства спонсорской помощи направляются на поддержку различных социальных проектов и программ;
- ответственность персонала Банка под слоганом **«Добро своими руками»** проявляется в участии сотрудников Банка в благотворительных проектах и акциях, инициируемых как Банком, так другими организациями и объединениями посредством частной благотворительности, корпоративного волонтерства, донорства;
- ответственность клиентов Банка под слоганом **«Для людей с большим сердцем»** – привлечение клиентов Банка к благотворительным инициативам, проводимым Банком.

На период действия Стратегии планируется участие Банка в реализации проектов **«Восстановление историко-культурного наследия республики Беларусь, «Развитие регионов»**, активизация волонтерского движения и дальнейшее участие работников Банка – волонтеров в добрых делах и благих начинаниях, а также последовательное продвижение инициатив Банка в сфере охраны окружающей среды.

Банк продолжит принимать активное участие в проектах, направленных на повышение финансовой грамотности, поддержку здравоохранения, здорового образа жизни и спорта, культуры и искусства.